

版权所有
未经授权
不得使用

中国电力工程顾问集团新能源有限公司企业标准

Q/NESC KT06-2025

开发投资业务项目公司合同管理办法 (暂行)

2025-11-22发布

2025-11-22实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

编制说明

版本	发布日期	主要规范事项	批准权属
V1	2025.11.22	项目公司合同管理	公司总经理办公会
主办部门及解释权属		主要起草人	解释权属
开发与投资管理部		孙欧亚 李志萌 赵林松	开发与投资管理部

修订记录

版本	发布日期	修订内容	主要修订人
V1	2025.11.22	新设制度	孙欧亚 李志萌 赵林松

前　　言

本标准起草部门：开发与投资管理部。

本标准主要起草人：孙欧亚 李志萌 赵林松

本标准审核人：刘鹏博 宿栋华 俞欣艳 李磊 尹森 韩重阳 李然 刘晓峰 童飞 董胜亮 柴雨
韩丽平 陈立志 黄元安 赵宏

本标准审定人：程波

本标准批准人：陈稼苗

本标准由中国电力工程顾问集团新能源有限公司归口管理并负责解释。

本标准 2025年首次发布

开发投资业务项目公司合同管理办法（暂行）

1 范围

本规定确定了中国电力工程顾问集团新能源有限公司（以下简称公司）开发投资业务项目公司（以下简称项目公司）合同管理的职责、管理内容与要求、报告和记录。

本规定适用于项目公司的合同管理。

2 规范引用文件

下列文件对于本指引的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本指引，凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本规定。

Q/NESC KT03-2025 《开发投资业务项目管理总体规定》

Q/NESC 20803-2025 《合同管理规定》

《“三重一大”决策事项清单》

3 术语与定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1 项目公司

指为开发项目而成立的全资、控股子公司。

为控制总承包项目风险而在总承包建设过程中实现实际控制项目公司，参照上述项目公司要求执行。

4 职责

4.1 法务与合规部

法务与合规部是项目公司合同归口管理部门。主要职责如下：

- a) 落实上级关于合同管理的各项要求，按照公司战略规划建立健全合同管理制度，并监督检查；
- b) 提出规范合同范本的要求；
- c) 提出合同法律合规审查意见，按照项目公司需求委托外部律师提出专业意见；
- d) 指导、协调项目合同纠纷案件；
- e) 持续改进合同管理各项工作。

4.2 开发与投资管理部

负责对项目公司合同评审和执行过程中的有关招标、采购、签署、履约、变更索赔、结算等工作进行审核、指导、监督。

4.3 项目公司

项目公司是合同签约和履约的责任部门，作为合同的责任主体，对合同起草、评审、签署、履行等全过程负责，主要职责为：

- a) 合同信息的收集跟踪、可行性论证、资信调查等，负责确认合同相对方并审核其主体资格和资信情况；
- b) 组织合同谈判，起草合同文本，做好合同风险评估，提请有关部门进行合同评审，适时组织负责合同的评审会议；
- c) 确定具体合同的责任人员，负责合同责任人员的管理和监督，合同责任人员必须是项目公司在职员工，合同责任人员具体负责合同管理相关工作；
- d) 就合同的可行性、规范性、安全性、完整性和经济性等要素进行把关负责；
- e) 负责合同的起草、谈判、评审、签署、用印、履行、变更、解除及纠纷处理等合同全链条事项；负责全面、正确履行生效合同，跟踪、掌握合同履行全过程情况，及时反馈履约异常，全面化解履约风险、解决履约纠纷。
- f) 设立专门的合同管理人员，建立合同台账，认真做好合同归档，按照中电新能源公司《合同管理规定》有效地进行合同登录、编号下发、统计、保管、报表报送及归档等工作；并于每个自然月底将合同台账更新后提交至开发与投资管理部。

4.4 财务与产权管理部

负责指导项目公司建立相关财务制度，对项目公司合同执行过程中的有关财务、资金、税务等工作进行指导、监督和抽查。按照中电新能源公司《合同管理规定》对合同相应内容进行审核。

5 管理内容与要求

5.1 合同起草

5.1.1 项目公司应在采购招标文件编制时同步开展合同起草工作，应以合同示范文本为基础起草合同条款，在不违反法律及公平、公正原则的前提下，合同应落实计量、结算、支付、变更和索赔、违约责任等条款要求；

5.1.2 争议及纠纷处理宜优先采取向项目公司所在地的人民法院诉讼解决，或选择其他对项目公司有利的争议解决地点；

5.1.3 在招标工作完成后，项目公司依据招标文件进一步完善合同。

5.2 合同评审

5.2.1 合同评审应在采购招标工作完成后开展，对合同的合法性、合规性、合理性、可行性、严密性、完整性等进行评审。

年度预算范围内的合同，其评审与批准流程依据中电新能源公司《合同管理规定》（Q/NESC 20803-2025）及《“三重一大”决策事项清单》执行。

年度预算范围外的合同，项目公司须先行提交预算外事项审批签报，经开发与投资管理部审核并报请公司领导批准后，方可按前述年度预算范围内合同审批流程执行。

5.2.2 招标采购的结论性文件应作为合同评审的附件提供。

5.3 合同签署

5.3.1 按规定的前置流程履行审批后，由项目公司法定代表人或授权委托人签署合同；

5.3.2 项目公司应保证合同依法合规，要件完整，禁止签订挂靠、转包、违法分包，或失去项目控制权的合同。

5.3.3 合同批准通过、签署完成后，项目公司应使用按照《项目公司印章、营业执照管理规定》（Q/NESC KT01-2025）执行合同专用章和法人章的用印审批流程，并准确填写印章使用台账。

5.4 合同交底

合同签订后15天内，应逐级开展合同交底，并留存可追溯的交底记录，交底内容包括但不限于：合同范围和界面、招标工程量清单编制方式、双方权利与义务、QHSE标准、进度与计划要求、变更和索赔、调价条款、结算和支付条款、考核内容、甲供材料和设备内容、乙供关键设备和材料品牌要求，以及交货期限、交货地点、交货方式、验收方式，违约责任等。具体要求按照《中国能源建设股份有限公司工程项目合同管理办法》执行。

5.5 合同履行

5.5.1 项目公司应按照合同约定及公司管理要求，规范开展合同保函（保证金）管理，防范合同风险；

5.5.2 项目公司应按合同约定办理计量、结算及支付，按规定履行审批程序，严禁超前、超量、超价结算；

5.5.3 合同履约完，应依据合同约定的方式及时与同项目公司签订总承包合同或施工合同的承包方开展结算工作，确定合同最终价格；

5.5.4 缺陷责任期结束，依约按合同履行质保金和缺陷责任期条款：

- a) 无质量问题应按照合同约定返还质保金；
- b) 发生过局部质量问题的，该部位的缺陷责任期因按照合同约定顺延，该部位的质保金延期支付；
- c) 发生过局部质量问题，同项目公司签订总承包合同或施工合同的承包方未处理的，项目公司已委托其他人处理的，处理费用从质保金中扣除，该部位的缺陷责任期顺延，该部位的质保金延期支付。

5.5.5 合同变更和索赔应按照合同约定的方式规定办理审批，严禁不按规定办理合同变更和索赔；

5.5.6 同项目公司签订总承包合同或施工合同的承包方发生违约情形时，项目公司应及时发出通知要求整改，按合同规定做好登记，并在支付和结算时扣除相应违约金。

5.6 合同跟踪和诊断

5.6.1 项目公司应在履约过程中对合同实施信息进行全面收集、分类处理，查找和记录偏差，包括：合同范围调整、合同变更和索赔、合同进度、市场价格异常波动（大型施工机械、大宗材料、主要设备等）、风险信息、合同质量等，定期对偏差进行定性、定量分析，并制定针对性纠偏措施和方案；

5.6.2 分析偏差的原因和责任方，属于分包商原因的，项目公司应敦促分包商尽快实施纠偏措施和方案；属于招标工程量偏差的，项目公司应及时重新核算施工图工程量和合同价格；属于项目公司原因或不可预见、不可抗见因素引起的，项目公司应尽快采取纠偏措施，需要分包商配合解决的，应尽快与分包商协商处理；

5.6.3 项目公司应按合同分类做好合同管理资料、证据资料的收集、整理和保管工作。

5.7 合同纠纷及解除

5.7.1 合同纠纷处理

a) 合同执行发生纠纷时，项目公司应首先采取协商、调解方式解决，达成一致时，应履行前置审批手续后签订补充协议；

b) 协调或调解未能达成一致的，按合同约定的纠纷处理方式，诉讼或仲裁解决。

5.7.2 合同解除

a) 合同履行期间，因合同分包商违约需解除合同的，应做好风险评估和应对措施，并按规定程序履行报批手续；

b) 合同解除后，项目公司应当按照约定及时处理遗留问题，避免造成纠纷或损失。

5.8 合同结算

5.8.1 合同履约完毕后，由项目公司负责办理合同结算，在结算中要树立并强化风险意识，做好合同结算的过程管控，规避风险。

5.8.2 采用模拟工程量招标的合同，必须在主要施工图完成后，由项目公司法人组织重新核算合同工程量和价格，分包商同意过程结算的，应进行过程结算，过程结算报告的审批流程同分包合同结算报告的审批流程，与分包商确认一致的过程结算报告，可以作为最终结算报告的组成部分。

5.8.3 项目公司在分包结算后，应将结算结果与项目公司控制预算、执行预算进行对比，分析偏差原因，总结经验教训，并作为竣工结算报告的组成部分。

5.9 合同收尾

5.9.1 合同履约完应收集并整理合同及所有相关文件、资料、记录和信息，按照要求归档，实施正式验收。

5.9.2 依据合同约定签发正式书面验收文件；

5.9.3 总承包合同、结算金额偏离合同金额20%及以上的合同，在合同终止后项目公司应编制合同管理总结报告，包括合同的订立、履行、合同管理工作评价、对本项目有重大影响的合同条款评价、经验和教训，作为项目合同管理总结报告的编制依据。

5.10 变更和索赔管理

5.10.1 项目公司是项目索赔工作的责任主体，当索赔事件发生时，应收集相关证据，在合同规定的时限内及时向合同相对方发出索赔通知，并应全面、完整地收集和整理索赔资料，提出书面索赔报告和证据。应组织开展索赔谈判，并根据需要进行索赔调解、争议仲裁或诉讼，关闭索赔事项。

5.10.2 当被索赔事件发生时，项目公司作为被索赔方，收到索赔通知后，应尽快核实索赔事件是否成立。如果索赔事件不成立，应在规定的时限内向对方发出回复，说明理由。如果索赔事件成立，则项目公司应组织各部门开展组织论证，审查索赔报告，将论证结果上报开发与投资管理部审核，并根据需要进行索赔调解、争议仲裁或诉讼，关闭索赔事项。

5.10.3 工程变更实施期间，项目公司应做好工程数据和资料的收集工作，作为工程变更完成后的书

面签证依据。

5.10.4 变更和索赔事项完成后，项目公司应做好变更和索赔签证、费用核算工作，按规定办理变更和索赔费用审批，报开发与投资管理部审核，公司领导审批，并按经审批的金额签订补充协议。

5.10.5 项目公司应建立变更和索赔台帐，并动态更新。

5.11 合同档案与保密管理

5.11.1 项目公司应分类建立项目合同台帐、合同收款台账、合同支付台账，并动态更新。

5.11.2 项目公司应按档案管理相关要求对工程项目合同实行规范化管理，保证合同档案完整、有效、安全。合同原件按照如下原则归档保管：项目公司、开发与投资管理部和法务与合规部各保管一份。

5.11.3 工程项目合同档案管理应专人负责，合同档案管理人员更换应及时办理交接手续。

5.11.4 工程项目合同档案的使用需履行相关登记或审批规定，不得以非法途径获取或非法使用合同档案，不得涂改、损毁和丢失合同档案。

5.11.5 项目公司合同管理人员、合同档案管理人员应遵守公司保密规定，涉密工程项目合同管理应按照保密规定执行。

6 报告与记录

无